

DAMIEN RISO

Directeur associé,
I&C - ABV FRANCE



Transformer des CDD et contrats intérimaires en CDI, pas si facile !

Hervé Blanchard, DRH du Groupe Latécoère, ETI aéronautique mondiale de 5 000 salariés, dont plus de 1 600 en France, témoigne de « la difficulté croissante à transformer les contrats courts en CDI ». Une tendance qui s'accroît depuis deux ans partout en France et qui concerne principalement les postes d'exploitation et de logistique de tous les secteurs d'activité.

Latécoère a recours aux politiques de rétention du personnel classiques pour gérer la fuite des Talents. « Nous avons révisé notre politique salariale. Nous avons développé la formation certifiante et qualifiante. Nous l'avons inscrite dans des parcours de carrière. Nous avons également fait évoluer l'organisation du travail. Notre usine 4.0 en est un bon exemple. Les difficultés persistent malgré ce déploiement d'initiatives. ». Le rapport au temps a modifié le rapport social. Le pouvoir d'achat immédiat a pris le pas sur le contrat long de l'emploi, et les comportements autrefois marginaux établissent à présent un nouveau rapport de force.

Le CDI n'est plus le Graal. La prime de précarité, et plus largement la liberté de gérer son organisation de travail s'imposent autour de trois motivations principales. Premièrement, le salarié en CDD ou l'intérimaire légalement rémunéré comme le salarié en CDI, perçoit en fin de contrat 10 % de sa rémunération brute en plus au titre de la prime de précarité. Deuxièmement, sa période d'inactivité consécutive au contrat court lui permet de recevoir des allocations chômage non grevées des frais de véhicule et autres frais liés à l'activité. Enfin, dans les deux cas, il gère son employabilité en conservant sa capacité à signer un



Hervé BLANCHARD

DRH, Groupe Latécoère

« Malgré notre volonté d'embaucher en CDI, la part du travail temporaire reste importante et génère du turnover. »

nouveau contrat selon son organisation ou l'opportunité de trouver mieux, avec pour conséquence la recrudescence des abandons de postes.

« Malgré notre volonté d'embaucher en CDI, la part du travail temporaire reste importante et génère du turnover ». L'expérience Latécoère est doublement intéressante, parce qu'elle illustre la difficulté croissante pour l'entreprise de transformer les contrats courts en CDI. Mais aussi parce qu'elle s'effectue dans un contexte de croissance d'activité et de concurrence qui concerne la majorité des ETI françaises et qui souligne la profondeur de ce changement culturel.

Hervé Blanchard a toujours considéré les CDD et les intérimaires comme des CDI. Notamment pour des raisons de sécurité et de qualité de service aux clients de l'entreprise. Ces nouvelles populations, qui papillonnent, bénéficient d'un solide parcours d'intégration, d'un plan de développement des compétences, d'un accompagnement personnalisé au titre de la gestion de carrière... Bref, pas de demi-mesure.

Cette tendance rend plus nécessaire encore la conduite fine d'une gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences, avec sa palette d'indicateurs et de process (revue d'effectif, de compétences...). Pour le DRH il s'agit de se positionner en partenaire des Business Units. Répondre au besoin, apporter de la compétence et de la flexibilité : c'est le credo. ●